



Міністерство освіти і науки України

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

Навчально – науковий інститут бізнесу і фінансів

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

**МЕТОДИКА НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ
(ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»)
ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ
ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ:**

Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни
*для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти на
базі ОС магістр, ОКР спеціаліст за спеціальністю D3 «Менеджмент»*

Кам'янець-Подільський, 2025

Рецензенти:

Корженівська Наталія Леонідівна,

доктор економічних наук, професор, в.о. директора навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів, ЗВО «ПДУ»

Зось-Кіор Микола Валерійович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Рекомендовано до друку науково – методичною радою ЗВО «ПДУ»

протокол № 12 від 22.12.2025 р.

Чикуркова А.Д.

Методика наукового дослідження (за спеціальністю D3 «Менеджмент») та організація підготовки дисертаційної роботи”: Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти на базі ОС магістр, ОКР спеціаліст за спеціальністю D3 "Менеджмент". Кам'янець-Подільський. Заклад вищої освіти «Подільський державний університет». 2025. 30 с. (1,25 ум. друк. арк.)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. МЕТОДИКА НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	5
Тема 1. ПОНЯТТЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ	5
Тема 2. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	7
ТЕМА 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ФОРМИ ПРОЦЕСУ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	10
ТЕМА 4. РІВНІ ТА МЕТОДИ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	12
ТЕМА 5. ОФОРМЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В ПРАКТИКУ	13
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ І ЗАХИСТ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	17
Тема 1. ТЕХНОЛОГІЯ РОБОТИ НАД ДИСЕРТАЦІЄЮ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ»	17
ТЕМА 2. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО НАПИСАННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ».....	19
ТЕМА 3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ	21
ТЕМА 4. ОПУБЛІКУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	23
ТЕМА 5. ПОПЕРЕДНІЙ РОЗГЛЯД ДИСЕРТАЦІЇ ТА ПОРЯДОК ЇЇ ЗАХИСТУ	24
ГЛОСАРІЙ.....	27

ВСТУП

Трансформаційні процеси в сучасній економіці, посилення глобальної конкуренції та стрімка цифровізація бізнес-моделей висувають нові вимоги до якості управлінських рішень. За таких умов менеджмент перестає бути лише сукупністю практичних навичок і дедалі більше базується на фундаментальних наукових розв'язаннях. Підготовка здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за спеціальністю 073 «Менеджмент» (D3) передбачає не лише глибоке знання теорії, а й оволодіння складним інструментарієм наукового пошуку.

Дисципліна «Методика наукового дослідження та організація підготовки дисертаційної роботи» є наріжним каменем у системі підготовки майбутніх докторів філософії. Її вивчення спрямоване на формування у здобувачів системного наукового світогляду, етики дослідника та практичних навичок технології написання дисертації.

Метою даних методичних вказівок є надання методичної допомоги здобувачам у самостійному опануванні теоретичного матеріалу та набутті практичних навичок на кожному етапі наукового циклу: від обґрунтування актуальності обраної теми до публічного захисту результатів дослідження в разовій спеціалізованій вченій раді.

У результаті вивчення дисципліни здобувач має опанувати такі ключові компетенції:

- Методологічну: здатність обирати та обґрунтовувати наукові підходи (системний, ситуаційний, стейкхолдерський тощо) відповідно до предмета дослідження.
- Аналітичну: володіння методами збору, обробки та критичного аналізу емпіричних даних функціонування організацій.
- Проектно-технологічну: знання структури дисертації, вимог до оформлення наукових публікацій (Scopus, Web of Science) та правил академічної доброчесності.

Методичні вказівки структуровані за логікою розгортання дисертаційного процесу. Особливу увагу приділено специфіці менеджменту як галузі знань, де об'єктом дослідження виступають складні соціально-економічні системи та управлінські відносини. Кожна тема містить перелік питань для самоконтролю, завдання для самостійної роботи та актуальний список рекомендованих джерел, що включає сучасні нормативно-правові акти та міжнародні стандарти цитування.

Самостійна робота є невід'ємною частиною підготовки PhD-здобувача, оскільки саме вона сприяє розвитку критичного мислення та здатності до самостійного розв'язання значущих наукових проблем, що мають важливе значення для розвитку теорії та практики менеджменту в Україні.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. МЕТОДИКА НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

ТЕМА 1. ПОНЯТТЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для успішного опанування Теми 1 «Поняття наукової діяльності та наукових досліджень» у межах підготовки дисертації з менеджменту, пропоную комплекс завдань для самостійної роботи. Вони спрямовані на формування теоретичного базису та розвиток практичних навичок наукового пошуку.

Програма самостійного вивчення

1. Опрацювання понятійного апарату (Термінологічний словник)

Складіть короткий термінологічний словник (10–12 термінів), розкривши зміст таких понять:

- Наука як система знань та соціальний інститут.
- Наукова діяльність та її види.
- Наукове дослідження.
- Об'єкт, предмет та суб'єкт наукового пізнання.
- Методологія та метод.
- Наукова парадигма.

2. Аналітичне завдання: Класифікація наукових досліджень

Заповніть порівняльну таблицю, щоб чітко розрізняти типи досліджень у менеджменті:

Критерій порівняння	Фундаментальні дослідження	Прикладні дослідження	Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР)
Мета	Пізнання нових законів, створення теорій	Розв'язання конкретних практичних задач	Впровадження розробок у виробництво/управління
Результат	Гіпотези, концепції, закономірності	Методики, моделі, алгоритми	Прототипи, регламенти, інструкції
Сфера застосування	Академічне середовище	Галузь або конкретне підприємство	Безпосередньо бізнес-процеси

3. Вивчення етапів наукового дослідження

Завдання: Складіть власний орієнтовний календарний план першого етапу вашого дослідження (підготовчого), де визначте терміни для:

1. Попереднього ознайомлення з літературою.
2. Формулювання робочої гіпотези.
3. Вибору методів дослідження.

4. Робота з інформаційними ресурсами (Практика)

Знайдіть та проаналізуйте 3-5 авторефератів дисертацій за спеціальністю 073 «Менеджмент» за останні 2 роки (використовуйте ресурс Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського або репозитарії провідних університетів).

- Випишіть, як автори формулюють «наукову проблему».
- Порівняйте, наскільки чітко відокремлено об'єкт від предмета.

5. Етичний аспект: Академічна доброчесність

Ознайомтеся зі статтею 42 Закону України «Про освіту» щодо академічної доброчесності.

- **Завдання для роздумів:** Підготуйте короткі тези (до 1 сторінки) на тему: «Етичні виклики при використанні штучного інтелекту в написанні дисертації з менеджменту».

Питання для самоконтролю:

1. Чим відрізняється наукове пізнання від буденного (стихійно-досвідного)?
2. Які особливості має менеджмент як об'єкт наукового дослідження порівняно з природничими науками?
3. У чому полягає відмінність між науковим методом та науковою методологією?
4. Які основні функції науки в сучасному суспільстві?

Рекомендована література:

I. Нормативно-правова база (Україна)

Це фундамент, який визначає юридичні рамки вашої діяльності як майбутнього науковця.

1. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (остання редакція). *Визначає правові, економічні та організаційні засади наукової діяльності.*
2. Закон України «Про вищу освіту» (статті, що стосуються підготовки кадрів на третьому /освітньо-науковому/ рівні — PhD).
3. Закон України «Про освіту» (зокрема ст. 42 «Академічна доброчесність»).
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії...».
5. Наказ МОН України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

II. Базові підручники з методології наукових досліджень

Ці видання допоможуть зрозуміти логіку науки та загальні принципи пізнання.

- Білоус С. В. *Методологія та організація наукових досліджень*: навч. посіб. — Допоможе розібратися з класифікацією наук та етапами НДР.
- Крушельницька О. В. *Методологія та організація наукових досліджень*: підручник. — Класичне видання, де детально розписано процес від вибору теми до оформлення результатів.
- Цехмістрова Г. С. *Основи наукових досліджень*: навчальний посібник. — Акцент на логіці побудови наукового тексту.

- Коновалов П. Г., Шайкан А. В. *Методологія наукових досліджень*: курс лекцій.

III. Спеціалізована література (Менеджмент та Економіка)

Книги, що адаптують загальні наукові методи до специфіки управлінських процесів.

- Єськов О. Л. *Методологія наукових досліджень в економіці та менеджменті*. — Орієнтована саме на специфіку управлінських рішень та моделювання в менеджменті.
- Мазаракі А. А. *Методологія та організація наукових досліджень*. — Видання від КНТЕУ (ДТЕУ), що має сильний акцент на прикладних економічних дослідженнях.
- Saunder, M., Lewis, P., & Thornhill, A. *Research Methods for Business Students*. (Є переклади або можна використовувати англomовний оригінал).

IV. Оформлення та стандарти (ДСТУ)

Щоб ваша робота відповідала технічним вимогам.

- ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».
- ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання».

Тема 2. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах Теми 2 «Зміст та структура процесу наукового дослідження», ми розглядаємо науковий пошук не як хаотичний набір дій, а як чітко детерміновану послідовність етапів. Для спеціальності «Менеджмент» це особливо важливо, оскільки об'єктом дослідження часто є динамічні соціально-економічні системи.

1. Основні етапи наукового дослідження

Процес дослідження можна розділити на чотири великі блоки, кожен з яких має свій зміст:

I. Підготовчий етап (Концептуалізація)

- Вибір та формулювання теми: Визначення суперечності між наявним станом управління та потребами практики.
- Попередній аналіз літератури: Вивчення того, що вже зроблено вітчизняними та закордонними вченими.
- Обґрунтування актуальності: Чому це питання важливо вирішити саме зараз?

- Визначення об'єкта та предмета: Що ми вивчаємо і під яким кутом зору.

II. Етап планування та дизайну

- Формулювання мети: Очікуваний кінцевий результат.
- Розробка гіпотези: Наукове припущення, яке ми будемо доводити.

- Вибір методів: Які інструменти ми використаємо (статистичні методи, SWOT-аналіз, моделювання тощо).

III. Дослідницький (виконавчий) етап

- Теоретичне дослідження: Уточнення категорійного апарату, розвиток теорій менеджменту.

- Емпіричне дослідження: Збір первинних даних на підприємствах, проведення опитувань, аналіз фінансової звітності.

- Обробка та аналіз даних: Перевірка гіпотези за допомогою зібраних фактів.

IV. Заключний етап (Оформлення результатів)

- Синтез результатів: Формулювання висновків та рекомендацій для бізнесу чи державних структур.

- Літературне оформлення: Написання тексту дисертації (пояснювальної записки).

- Апробація: Публікація статей, виступи на конференціях.

2. Логічна структура дослідження в менеджменті

Логіка дослідження — це шлях від виникнення наукової ідеї до впровадження результату. У менеджменті вона зазвичай виглядає так:

1. Проблема (Наприклад: низька ефективність мотивації персоналу в умовах дистанційної роботи).
2. Аналіз причин (Вивчення існуючих систем мотивації).
3. Пошук інновацій (Розробка нової моделі управління мотивацією).
4. Економічне обґрунтування (Розрахунок ефекту від впровадження моделі).

3. Зміст основних структурних елементів

Елемент	Його роль у структурі
Об'єкт	Процес або явище, що досліджується (наприклад, стратегічне управління підприємством).
Предмет	Конкретні аспекти, властивості об'єкта (наприклад, інструменти формування стратегії).
Методи	Способи досягнення мети (аналітичні, прогностичні, графічні).
Наукова новизна	Те, що автор пропонує вперше (нова модель, удосконалений підхід).

Завдання для закріплення теми:

Спробуйте змоделювати структуру свого дослідження, відповівши на 3 запитання:

1. Яку проблему в менеджменті я хочу вирішити?
2. Де саме (на прикладі якої галузі чи підприємства) я буду це вивчати?
3. Який конкретно результат я хочу отримати (алгоритм, методику, концепцію)?

Рекомендована література:

1. Нормативно-правова база (Обов'язкова для PhD)

Це документи, що визначають структуру дисертації та вимоги до кожного етапу дослідження:

Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (з останніми змінами).

Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії...».

Наказ МОН України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації». Саме цей документ визначає, які розділи мають бути в роботі та в якій послідовності.

2. Базові підручники (Новітні видання)

Ці книги допоможуть розібратися з логікою побудови розділів та формулюванням наукового апарату:

Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Методологія наукових досліджень: Підручник. — Харків: Право, 2023. (Одне з найактуальніших видань, адаптованих під вимоги до докторів філософії).

Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень. — К.: Кондор. (Класичний підручник, де детально розписано структуру «вступ – розділи – висновки»).

Шваб Л. І. Основи наукових досліджень. — К.: Центр учбової літератури. (Зручний для економістів та менеджерів через велику кількість прикладів).

3. Міжнародні стандарти менеджмент-досліджень

Для тих, хто планує публікуватися в іноземних виданнях (Scopus/WOS) або використовувати світовий досвід:

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. Research Methods for Business Students. — Pearson, 2023 (9th Edition).

4. Оформлення та бібліографія

Щоб правильно структурувати список літератури та посилання в тексті:

ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

VAK.IN.UA — онлайн-сервіс для автоматичного оформлення джерел за ДСТУ (актуальний у 2026 році).

5. Рекомендовані цифрові ресурси

Google Scholar — для пошуку сучасних статей за темою вашого дослідження.

Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського (nbuv.gov.ua) — розділ «Електронні дисертації та автореферати». Дивіться роботи за 2024-2025 роки за спеціальністю «Менеджмент», щоб побачити «живі» приклади структури.

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ФОРМИ ПРОЦЕСУ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах Теми 3 «Основні етапи та форми процесу наукового дослідження» ми заглиблюємося в практичну реалізацію наукового задуму. Якщо попередня тема фокусувалася на загальній структурі, то тут увага приділяється конкретним діям дослідника та результативним формам, яких набуває наука в менеджменті.

1. Деталізація етапів наукового дослідження

Наукове дослідження — це циклічний процес. У менеджменті він часто починається з практичної проблеми (наприклад, криза ліквідності підприємства) і завершується практичною рекомендацією.

Етап 1: Організаційно-підготовчий

1. Пошук проблемного поля: виявлення суперечностей у теорії або практиці управління.
2. Робота з джерелами: складання бібліографії, вивчення вже наявних підходів.
3. Розробка програми (проєкту) дослідження: визначення термінів, ресурсів та необхідної вибірки даних.

Етап 2: Гіпотетико-методологічний

На цьому етапі формується «каркас» майбутньої дисертації:

- Гіпотеза: «Якщо впровадити гнучкі методи управління (Agile), то швидкість адаптації персоналу до змін зросте на X%».
- Вибір методів: вибір між якісними (інтерв'ю, кейс-стаді) та кількісними (кореляційний аналіз, опитування) методами.

Етап 3: Дослідницько-аналітичний (Емпіричний)

Це «польова» робота менеджера-дослідника:

- Збір первинної інформації на об'єктах дослідження.
- Перевірка статистичної значущості отриманих результатів.
- Порівняння отриманих даних із теоретичними прогнозами.

Етап 4: Результативний (Апробаційний)

- Інтерпретація: пояснення, чому результати саме такі.
- Формулювання пропозицій: створення конкретних моделей чи алгоритмів для управлінців.
- Публікація: підготовка статей у фахові видання.

2. Форми наукового процесу

Наукове дослідження може приймати різні організаційні та змістовні форми:

Форма за спрямованістю	Суть у менеджменті	Кінцевий продукт
Теоретична	Розвиток категорійного апарату, уточнення функцій менеджменту.	Концепція, теорія, парадигма.
Емпірична	Аналіз діяльності конкретних компаній, ринків, галузей.	Статистичний звіт, модель, методика.
Прикладна	Розв'язання вузькоспеціалізованої задачі (напр., оптимізація логістики).	Рекомендації, інструкції, акти впровадження.

3. Форми представлення результатів (наукові праці)

Результати вашої роботи над дисертацією мають бути втілені у наступних формах:

1. Тези доповідей: короткий виклад ідей для конференцій (1-3 сторінки).
2. Наукова стаття: розгорнуте висвітлення окремого аспекту дослідження (8-15 сторінок).
3. Монографія: всебічне та глибоке висвітлення теми (зазвичай колективна або індивідуальна праця).
4. Дисертація (PhD): кваліфікаційна робота, що демонструє здатність автора самостійно розв'язувати наукові проблеми.

Важливо для спеціальності «Менеджмент»: > Однією з найважливіших форм результату є модель. Це може бути графічна схема процесу управління, математична модель оптимізації витрат або матриця розподілу повноважень.

Рекомендована література:

- Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» — ст. 1 (види наукової діяльності).
- Сидоренко В. К., Дмитренко П. В. *Основи наукових досліджень*. — К., 2022. (Розділ про етапи НДР).
- Колпаков В. М. *Методи управління*: Навч. посіб. — К.: МАУП. (Корисно для розуміння форм управлінських досліджень).
- Стандарт ISO 9001:2015 — у контексті процесного підходу, який часто використовується як методологічна основа в менеджменті.

ТЕМА 4. РІВНІ ТА МЕТОДИ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах Теми 4 «Рівні та методи наукового дослідження» ми розглядаємо інструментарій науковця. Для дисертації з менеджменту важливо не просто перелічити методи, а продемонструвати їх системне застосування на різних рівнях пізнання.

1. Рівні наукового дослідження

Наукове пізнання традиційно поділяють на два основні рівні, які тісно взаємопов'язані та доповнюють один одного.

Рівень пізнання	Сутність	Основні результати
Емпіричний	Безпосереднє вивчення об'єкта, збір фактів, проведення вимірювань та експериментів.	Наукові факти, дані статистики, емпіричні залежності.
Теоретичний	Опрацювання результатів емпіричного рівня, створення концепцій, виявлення глибинних закономірностей.	Теорії, закони, принципи, наукові гіпотези, категорії.

2. Класифікація методів наукового дослідження

Методи — це «шлях» або спосіб досягнення мети дослідження. У менеджменті їх класифікують за ступенем всезагальності.

А. Філософські (всезагальні) методи

- Діалектика: розгляд управлінських процесів у розвитку, постійній зміні та через боротьбу суперечностей.
- Метафізика: вивчення об'єктів у стані спокою (рідше використовується в динамічному менеджменті).

Б. Загальнонаукові методи

Ці методи використовуються в усіх науках і поділяються на три групи:

1. Емпіричні: спостереження, опис, порівняння, вимірювання, експеримент.
2. Теоретичні: ідеалізація, формалізація, аксіоматичний метод, сходження від абстрактного до конкретного.
3. Логічні (загальнологічні):
 - Аналіз — розкладання цілого на частини (напр., аналіз структури витрат).
 - Синтез — об'єднання частин у ціле (напр., формування цілісної стратегії).
 - Індукція — від часткового до загального.
 - Дедукція — від загального до часткового.
 - Аналогія — перенесення знань з одного об'єкта на інший (напр., біологічні моделі в менеджменті).

В. Спеціальні (конкретно-наукові) методи менеджменту

Це методи, специфічні для управлінської науки:

- SWOT-аналіз: оцінка сильних/слабких сторін, можливостей та загроз.

- Економіко-математичне моделювання: побудова моделей оптимізації ресурсів.
- Соціологічні методи: анкетування та інтерв'ювання персоналу чи клієнтів.
- Метод експертних оцінок (Дельфі): отримання узгодженої думки фахівців.
- Бенчмаркінг: порівняння показників власної компанії з показниками лідерів ринку.

3. Взаємозв'язок методу та предмета дослідження

У дисертації з менеджменту вибір методу прямо залежить від того, що ви вивчаєте:

- Якщо ви вивчаєте організаційну культуру, основними будуть якісні методи (спостереження, інтерв'ю).
- Якщо ви досліджуєте ефективність логістики, пріоритет надається кількісним методам (лінійне програмування, статистичний аналіз).

Рекомендована література:

1. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. *Методологія наукових досліджень*. — Харків: Право, 2023. (Розділ 4: Методи наукового пізнання).
2. Крушельницька О. В. *Методологія та організація наукових досліджень*. — К.: Кондор. (Детально про методи теоретичного та емпіричного рівнів).
3. Тарасюк Г. М. *Методологія наукових досліджень в економіці та менеджменті*. — Навчальний посібник для PhD.
4. Юхименко П. І. та ін. *Методологія наукових досліджень*. — К.: Центр учбової літератури, 2022.
5. Creswell, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. — (Світовий стандарт вибору дослідницького підходу).

ТЕМА 5. ОФОРМЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ У ПРАКТИКУ

У межах Теми 5 «Оформлення результатів наукових досліджень та їх впровадження у практику» ми розглядаємо завершальний, але критично важливий етап — перетворення отриманих знань у належно оформлений документ (дисертацію) та підтвердження їхньої практичної цінності для галузі менеджменту.

1. Основні вимоги до оформлення дисертації

В Україні станом на 2026 рік основними документами, що регламентують оформлення, залишаються Наказ МОН №40 та профільні ДСТУ.

Структурні елементи дисертації (PhD):

1. Титульний аркуш.
2. Анотація (українською та англійською мовами).

3. Зміст.
4. Перелік умовних позначень (за потреби).
5. Вступ (обґрунтування актуальності, об'єкт, предмет, мета, завдання, новизна).
6. Основна частина (зазвичай 3 розділи).
7. Висновки.
8. Список використаних джерел.
9. Додатки (анкети, акти впровадження, статистичні дані).

Технічні параметри:

- Текст: шрифт Times New Roman, 14 кегль.
- Інтервал: 1.5.
- Поля: ліве — не менше 20-25 мм, праве — 10 мм, верхнє та нижнє — 20 мм.
- Нумерація: наскрізна, арабськими цифрами (на титульному аркуші номер не ставиться, але враховується).

2. Форми оприлюднення результатів (Апробація)

Перед захистом здобувач ступеня доктора філософії з менеджменту повинен мати:

- Статті у фахових виданнях України: (кількість визначається чинними вимогами МОН).
- Статті у виданнях, що індексуються Scopus або Web of Science: обов'язкова вимога для сучасного науковця.
- Тези доповідей: участь у міжнародних та всеукраїнських конференціях.
- Монографії (опційно): колективні або індивідуальні.

3. Впровадження результатів у практику менеджменту

У менеджменті науковий результат вважається завершеним лише тоді, коли він пройшов апробацію на конкретному об'єкті (підприємстві, установі).

Основні форми впровадження:

1. Науково-методичні рекомендації: конкретні алгоритми дій для управлінців.
2. Методики оцінки: наприклад, методика оцінки інтелектуального капіталу чи ризиків.
3. Положення та регламенти: внутрішні документи підприємства, розроблені на основі дисертації.
4. Програмні продукти: автоматизовані системи управління (CRM, ERP системи).

Документальне підтвердження:

- Акт впровадження (довідка): Офіційний документ за підписом керівника підприємства та печаткою, що підтверджує використання результатів дослідження в господарській діяльності.
- Довідка про використання в навчальному процесі: якщо теоретичні положення дисертації включені до лекційних курсів.

4. Академічна доброчесність при оформленні

Оформлення результатів вимагає суворого дотримання правил цитування.

- Пряма цитата: обов'язково в лапках із посиланням на сторінку.

- Парафраз: виклад ідей іншого автора своїми словами з посиланням на джерело.
- Самоплагіат: недопустимість дублювання власних раніше опублікованих текстів без відповідних посилань.

Рекомендована література:

1. Наказ МОН України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».
2. ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».
3. Васильєв О. Ю. *Основи наукових досліджень: оформлення та захист дисертації*. — К., 2024.
4. Корягін М. В., Чік М. Ю. *Основи наукових досліджень*. — Навчальний посібник (розділ про літературне оформлення).
5. Постанова КМУ від 12.01.2022 № 44 «Порядок присудження ступеня доктора філософії».

Питання для самоперевірки та роздумів

1. Аналіз структури вступу: Чому формулювання «наукової новизни» вважається найскладнішим етапом оформлення? Як новизна має корелювати з поставленими завданнями дослідження?
2. ДСТУ проти міжнародних стандартів: Проаналізуйте різницю між оформленням списку літератури за ДСТУ 8302:2015 та міжнародним стандартом APA (American Psychological Association). Чому для спеціальності «Менеджмент» стиль APA часто є пріоритетним у закордонних журналах?
3. Етика та плагіат: У чому полягає різниця між «неумисною помилкою в цитуванні» та «академічним плагіатом»? Які сервіси для перевірки на антиплагіат (наприклад, StrikePlagiarism чи Unicheck) офіційно використовуються у вашій установі?
4. Механізм впровадження: Яка різниця між «актом про впровадження» та «довідкою про використання результатів»? Яку юридичну та наукову вагу вони мають для спеціалізованої вченої ради?
5. Публікаційна стратегія: Які вимоги висуваються до статей у журналах, що входять до категорій «А» (Scopus/WoS) та «Б» (фахові видання України)? Як обрати журнал для публікації результатів з менеджменту, щоб уникнути «хижацьких» видань?
6. Мова наукового тексту: Які основні стилістичні особливості наукового тексту в менеджменті? Чому варто уникати надмірного використання займенника «Я» та надавати перевагу безособовим конструкціям («встановлено», «доведено», «запропоновано»)?

Практичне завдання для самостійної роботи

Завдання: Складання проєкту Акту впровадження

Уявіть, що ви завершили дослідження на тему: «Удосконалення системи мотивації персоналу на підприємствах в умовах цифровізації».

1. Сформулюйте 3 конкретні результати, які ви пропонуєте впровадити (наприклад: алгоритм оцінки КРІ, положення про грейдування, модель дистанційного навчання).

2. Складіть чернетку Акту впровадження від імені реального або вигаданого підприємства, вказавши:

- Що саме впроваджено.
- Який очікуваний або реальний економічний/соціальний ефект отримано (наприклад: зниження плинності кадрів на 15% або скорочення часу на адаптацію нових співробітників).

Кейс для аналізу

Ситуація: Здобувач подав дисертацію до захисту, маючи 5 статей у фахових виданнях України, але жодної апробації на конференціях за останній рік. Питання: Чи є це порушенням процедури підготовки PhD згідно з Постановою КМУ №44? Які наслідки це може мати під час попереднього захисту на кафедрі?

Додаткові ресурси для вивчення теми 5:

- Веб-сайт МОН України: розділ «Атестація кадрів вищої кваліфікації».
- Платформа Coursera/EdX: курси з «Academic Writing» (для покращення навичок написання статей англійською мовою).
- Вебінари Clarivate та Elsevier: для вивчення правил роботи з базами даних Web of Science та Scopus.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ І ЗАХИСТ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Тема 1. ТЕХНОЛОГІЯ РОБОТИ НАД ДИСЕРТАЦІЄЮ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ»

У межах Теми 1 «Технологія роботи над дисертацією зі спеціальності "Менеджмент"» розглядається комплексний підхід до організації наукової праці. Це не лише процес написання тексту, а систематизована послідовність дій, спрямована на розв'язання актуальної управлінської проблеми.

1. Поняття «технології» наукової роботи

Технологія роботи над дисертацією — це сукупність методів, прийомів та етапів, що забезпечують перехід від наукового задуму до захисту кваліфікаційної роботи. У менеджменті ця технологія має свою специфіку: вона завжди балансує між фундаментальною наукою та практичним інструментарієм для бізнесу чи державного сектору.

Основні складові технології:

- Інтелектуальна: генерування ідей, аналіз концепцій.
- Організаційна: планування часу (тайм-менеджмент дослідника), взаємодія з науковим керівником.
- Інформаційна: робота з базами даних (Scopus, WoS, Google Scholar).
- Технічна: оформлення згідно з ДСТУ, робота з бібліографічними менеджерами (EndNote, Zotero).

2. Вибір та обґрунтування теми дослідження

Для спеціальності «Менеджмент» вибір теми є критичним. Тема має відповідати трьом критеріям:

1. Актуальність: наявність реальної проблеми в системі управління, яку неможливо розв'язати наявними методами.
2. Наукова новизна: потенціал до створення чогось нового (нової моделі, методу, алгоритму).
3. Практична значущість: можливість впровадження результатів на конкретних підприємствах.



Типові помилки при виборі теми:

- Занадто широка тема (напр., «Удосконалення менеджменту в Україні»).
- Тема, що дублює вже захищені дисертації.
- Відсутність статистичної бази для дослідження (немає де взяти дані).

3. Об'єкт та предмет дослідження в менеджменті

Поняття	Характеристика	Приклад
Об'єкт	Процес або явище, що існує незалежно від дослідника і створює проблему.	Процес управління інноваційним розвитком промислових підприємств.
Предмет	Конкретний аспект об'єкта, який вивчається безпосередньо в роботі (те, що ми змінюємо/вдосконалюємо).	Теоретико-методичні засади та інструменти стимулювання інноваційної активності персоналу.

4. Алгоритм роботи над літературними джерелами

Технологія опрацювання інформації включає:

1. Складання бібліографічного списку (пошук за ключовими словами).
2. Критичний аналіз: не просто конспектування, а виявлення недоліків у підходах попередників (так звані «білі плями»).
3. Систематизація: групування авторів за школами менеджменту або підходами до вирішення проблеми.

5. Взаємодія з науковим керівником

Науковий керівник — це ваш «менеджер проекту». Технологія співпраці передбачає:

- Регулярні консультації (не рідше 1 разу на місяць).
- Погодження структури (плану) роботи на початковому етапі.
- Отримання зворотного зв'язку щодо кожного написаного підрозділу.

Завдання для самостійного опрацювання

1. Формулювання назви: Спробуйте сформулювати 3 варіанти назви вашої майбутньої дисертації, використовуючи конструкції «Удосконалення...», «Розвиток...», «Методологічні засади...».
2. Обґрунтування об'єкта: Чітко виділіть об'єкт і предмет для однієї з обраних назв.
3. Робота з паспортом спеціальності: Ознайомтеся з напрямками досліджень за спеціальністю 073 «Менеджмент» (можна знайти на сайті МОН). Перевірте, чи входить ваша ідея до переліку цих напрямів.

Рекомендована література:

- Білоус С. В. *Методологія та організація наукових досліджень*. — 2022.
- Крушельницька О. В. *Методологія та організація наукових досліджень*. — (Розділ про вибір теми).

- Постанова КМУ №44 від 12.01.2022 (щодо підготовки докторів філософії).

ТЕМА 2. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО НАПИСАННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ»

У межах Теми 2 «Науково-методичні підходи до написання дисертаційної роботи зі спеціальності "Менеджмент"» ми переходимо від загальної технології до формування «наукового світогляду» вашої роботи. Підхід — це той фундамент і та точка зору, з якої ви дивитеся на обрану управлінську проблему.

1. Поняття науково-методичного підходу

Науковий підхід — це сукупність принципів, які визначають спрямованість дослідження та вибір інструментарію. У менеджменті вибір підходу визначає, як ви сприймаєте організацію: як механізм, як живий організм, як систему процесів чи як мережу взаємовідносин.

2. Основні підходи в дисертаціях з менеджменту

Для спеціальності 073 традиційно виділяють кілька базових підходів, один з яких зазвичай стає домінуючим у роботі:

А. Системний підхід

Організація розглядається як єдине ціле, що складається з взаємопов'язаних елементів (люди, технології, капітал).

Застосування: дослідження стратегічного управління, організаційних структур.

Ключова ідея: зміна в одному елементі неминуче впливає на всі інші.

Б. Процесний підхід

Управління розглядається як безперервна серія взаємопов'язаних управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль).

Застосування: оптимізація бізнес-процесів, впровадження систем якості (ISO 9001).

В. Ситуаційний підхід

Стверджує, що ефективність методів управління залежить від конкретної ситуації (зовнішніх та внутрішніх факторів).

Застосування: антикризове управління, управління ризиками, менеджмент в умовах невизначеності.

Г. Поведінковий (біхевіористичний) підхід

Фокусується на психології людських відносин, мотивації та груповій динаміці.

Застосування: HR-менеджмент, лідерство, управління талантами.

3. Сучасні підходи (Актуально для 2026 року)

Сьогодні дисертації з менеджменту часто базуються на новітніх парадигмах:

Ресурсний підхід (Resource-Based View): фокус на унікальних ресурсах та компетенціях компанії як джерелі конкурентних переваг.

Стейкхолдерський підхід: врахування інтересів усіх зацікавлених сторін (клієнтів, громади, держави, екології).

Динамічні спроможності (Dynamic Capabilities): здатність компанії швидко змінювати ресурси відповідно до змін ринку (Agile-менеджмент).

Інституційний підхід: аналіз впливу формальних та неформальних правил (законів, традицій) на менеджмент.

4. Як інтегрувати підхід у текст дисертації?

У вступі: необхідно чітко зазначити: "Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення системного та ситуаційного підходів...".

У першому розділі: ви даєте критичний огляд цих підходів та обґрунтовуєте, чому саме вони найкраще підходять для розв'язання вашої проблеми.

У другому та третьому розділах: ви використовуєте інструменти обраного підходу (наприклад, системний аналіз чи моделювання процесів).

Питання для самостійного опрацювання

1. Порівняльний аналіз: Чим системний підхід відрізняється від комплексного? Спробуйте пояснити це на прикладі управління інноваціями.

2. Обґрунтування вибору: Який підхід (процесний чи ситуаційний) є найбільш доцільним для дисертації, присвяченої управлінню компанією в умовах воєнного стану або глобальної кризи?

3. Взаємозв'язок підходів: Чи може дисертація базуватися на поєднанні трьох і більше підходів? Як при цьому уникнути логічної суперечливості?

4. Еволюція поглядів: Як розвиток цифрових технологій (AI, Big Data) трансформує класичний процесний підхід у менеджменті?

5. Методологічна матриця: Складіть таблицю, де до кожної функції менеджменту (планування, контроль тощо) підберіть відповідний науковий підхід, який ви вважаєте пріоритетним у вашій темі.

Рекомендована література:

1. Черваньов Д. М. Менеджмент: теорія і практика. (Глибокий аналіз методологічних підходів).

2. Друкер П. Менеджмент. Виклики XXI століття. (Основа для розуміння сучасних парадигм).

3. Гріфін Р. Менеджмент: Підручник. (Огляд класичних та сучасних шкіл).

Практичне творче завдання: «Методологічна карта»

Складіть таблицю для вашої (або обраної) теми дослідження за наступним зразком:

Назва підходу	Чому він обраний для вашої теми?	Який конкретний результат він дозволить отримати?
Системний	Дозволяє розглянути підприємство як комплекс взаємопов'язаних департаментів.	Модель взаємодії відділів при впровадженні інновацій.

Назва підходу	Чому він обраний для вашої теми?	Який конкретний результат він дозволить отримати?
Стейкхолдерський	Допомагає врахувати інтереси інвесторів та громади.	Система показників оцінки лояльності зацікавлених сторін.

Кейс для критичного мислення

Ситуація: Аспірант у першому розділі дисертації декларує використання процесного підходу, проте у третьому розділі пропонує вдосконалення організаційної структури (статичного елемента), не описуючи жодного бізнес-процесу або регламенту робіт.

Завдання: Визначте методологічну помилку. Як це вплине на оцінку роботи під час фахового семінару? Як виправити цю невідповідність?

ТЕМА 3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ

Оформлення дисертації — це не просто технічна вимога, а спосіб забезпечення стандартизації наукових знань. У 2026 році вимоги до дисертацій ступеня доктора філософії (PhD) в Україні базуються на поєднанні традиційних стандартів ДСТУ та сучасних вимог до цифрової доступності та академічної доброчесності.

1. Загальна структура дисертації

Згідно з чинними нормами МОН України, дисертація повинна мати чітку послідовність елементів:

- Титульний аркуш:** містить повну назву установи, ПІБ здобувача, назву теми, шифр спеціальності (073 «Менеджмент») та дані наукового керівника.
- Анотація:** готується українською та англійською мовами. Вона має коротко розкривати об'єкт, предмет, методи та основні результати (наукову новизну).
- Зміст:** з переліком усіх розділів, підрозділів та сторінок.
- Перелік умовних позначень (за наявності):** якщо в роботі з менеджменту використовується специфічна аббревіатура (наприклад, KPI, BSC, CRM, HRM).
- Вступ:** найважливіша частина, де прописується «науковий апарат» (актуальність, мета, завдання, новизна, апробація).
- Основна частина:** зазвичай 3 розділи, кожен з яких завершується короткими висновками.
- Висновки:** синтез отриманих результатів та підтвердження виконання поставлених завдань.
- Список використаних джерел:** оформлений згідно з ДСТУ 8302:2015 або одним із міжнародних стилів (наприклад, APA).
- Додатки:** акти впровадження, анкети, великі статистичні таблиці.

2. Технічні вимоги до тексту

Для того, щоб робота була прийнята до захисту, вона має відповідати таким параметрам:

- **Формат аркуша:** А4 (210×297 мм).
- **Шрифт:** Times New Roman, кегль 14.
- **Міжрядковий інтервал:** 1.5 (для тексту) та 1.0 (для таблиць і цитат).
- **Поля:** ліве — не менше 30 мм (для підшивання), праве — 10 мм, верхнє та нижнє — 20 мм.
- **Обсяг:** для спеціальності «Менеджмент» основний текст (без списку літератури та додатків) зазвичай становить 130–160 сторінок.
- **Нумерація:** наскрізна, арабськими цифрами у правому верхньому куті (на титульній сторінці номер не ставиться).

3. Оформлення ілюстративного матеріалу та формул

У менеджменті результати часто подаються у вигляді схем, графіків та економічних розрахунків.

• **Таблиці та рисунки:** повинні бути пронумеровані в межах кожного розділу (наприклад, Таблиця 1.2 — друга таблиця першого розділу). Кожна таблиця мусить мати назву, а кожен рисунок — підпис.

• **Формули:** пишуться за допомогою редакторів (наприклад, MathType або вбудований Equation). Номер формули ставиться у круглих дужках праворуч.

4. Академічна доброчесність та цитування

Кожне твердження, запозичене в інших авторів, повинно мати посилання.

• **Посилання в тексті:** зазвичай у квадратних дужках [15, с. 45], де 15 — номер джерела у списку, а 45 — сторінка.

• **Самоплагіат:** недопустимо копіювати власні статті без посилання на них.

• **Штучний інтелект (AI):** у 2026 році висуваються вимоги щодо обов'язкового декларування використання AI-інструментів для збору або обробки даних у відповідному розділі дисертації.

Питання для самостійного опрацювання

1. **Нормативна база:** Ознайомтеся з Постановою КМУ №44 від 12.01.2022. Які вимоги вона висуває до публікації результатів дисертації в міжнародних базах (Scopus/WoS)?

2. **Стилі цитування:** Порівняйте ДСТУ 8302:2015 та стиль APA. Який з них зручніший для оформлення посилань на електронні ресурси та звіти підприємств?

3. **Логіка вступу:** Чому завдання дисертації повинні бути сформульовані так, щоб їх назви корелювали з назвами підрозділів роботи?

4. **Етичний аспект:** Опрацюйте поняття «фабрикація» та «фальсифікація» даних. Як уникнути цих помилок при проведенні опитувань менеджерів?

5. **Технічна перевірка:** Складіть власний чек-лист перевірки оформлення (шрифти, нумерація, посилання на рисунки) для контролю перед подачею роботи до ради.

ТЕМА 4. ОПУБЛІКУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах Теми 4 «Опублікування результатів дисертаційного дослідження» розглядається процес оприлюднення наукових здобутків, що є обов'язковою умовою для допуску до захисту ступеня доктора філософії (PhD) зі спеціальності «Менеджмент».

1. Нормативні вимоги до публікацій (згідно з Постановою КМУ №44)

Станом на 2026 рік основні результати дисертації мають бути висвітлені не менше ніж у трьох наукових публікаціях.

Склад необхідних публікацій:

1. Стаття у виданнях, що індексуються у Scopus та/або Web of Science Core Collection. Для спеціальності «Менеджмент» зазвичай вимагається стаття у журналі, що належить до 1–3 кuartилів (Q1–Q3).

2. Статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б». Це журнали, що включені до переліку МОН і відповідають високим стандартам рецензування.

3. Апробаційні матеріали: тези доповідей на наукових конференціях (міжнародних та всеукраїнських).

2. Процес підготовки та подання статті

Публікація в якісному виданні — це складний технологічний процес, який включає кілька етапів:

1. Вибір журналу: аналіз профілю видання (Aims and Scope), перевірка його індексації та імпаکت-фактора.

2. Підготовка рукопису: дотримання структури IMRAD (Introduction, Methods, Results, and Discussion), яка є золотим стандартом для менеджмент-досліджень.

3. Peer Review (Рецензування): проходження етапу «сліпого» рецензування, де незалежні експерти оцінюють якість дослідження.

3. Класифікація наукових видань

Параметр	Категорія «А» (Scopus/WoS)	Категорія «Б» (Фахові України)
Охоплення аудиторії	Глобальне (міжнародне)	Переважно національне
Мова публікації	Переважно англійська	Українська / англійська
Час рецензування	Від 4 до 12 місяців	Від 1 до 4 місяців
Вартість (Open Access)	Може бути високою (APC)	Зазвичай помірна

4. Академічна етика та «хижацькі» видання

При опублікуванні результатів у менеджменті важливо уникати «хижацьких» журналів (predatory journals), які публікують матеріали за гроші без належного рецензування.

Ознаки недоброчесного видання:

- Гарантія публікації за дуже короткий термін (наприклад, 48 годин).
- Відсутність чіткої інформації про склад редколегії.
- Агресивна спам-розсилка із запрошенням до публікації.
- Невідповідність назви журналу його фактичному змісту.

Питання для самостійного опрацювання

1. Пошук журналів: Використовуючи інструмент Journal Finder (від Elsevier або Springer), підберіть 3 потенційні журнали для теми вашого дослідження з менеджменту.
2. Структура IMRAD: Детально розпишіть, що саме має містити підрозділ «Discussion» (Дискусія) у статті з менеджменту. Чим він відрізняється від «Results»?
3. Квартилі та процентилі: Розрахуйте, до якого квартиля належить журнал, якщо його процентиля у базі Scopus становить 72%.
(Підказка: Q1: 99–75%, Q2: 74–50%, Q3: 49–25%, Q4: 24–0%).
4. Авторське право: Ознайомтеся з ліцензіями Creative Commons (CC BY). Які права залишаються в автора при публікації в журналах відкритого доступу?
5. Індекс Гірша (h-index): Що це за показник і чому він важливий для сучасного науковця? Як він розраховується?

Рекомендована література

1. Постанова КМУ від 12.01.2022 № 44 «Порядок присудження ступеня доктора філософії».
2. Наказ МОН України від 23.09.2019 № 1220 «Про опублікування результатів дисертацій...».
3. Семеног О. М. *Культура наукової мови*: Навч. посіб. — К.: Академія. (Для підготовки якісних текстів).
4. Bailey, S. *Academic Writing: A Handbook for International Students*. — Routledge. (Класичний посібник для підготовки статей англійською мовою).
5. Веб-ресурси Scimago (SJR) та Journal Citation Reports (JCR) — для перевірки рейтингів видань.

ТЕМА 5. ПОПЕРЕДНІЙ РОЗГЛЯД ДИСЕРТАЦІЇ ТА ПОРЯДОК ЇЇ ЗАХИСТУ

Завершальна Тема 5 «Попередній розгляд дисертації та порядок її захисту» є фінальним етапом усього марафону підготовки доктора філософії (PhD) зі спеціальності «Менеджмент». Вона охоплює процедури експертизи роботи, створення спеціалізованої вченої ради та безпосередньо публічний захист.

1. Попередній розгляд: Фаховий семінар

Перед тим, як дисертація потрапить на офіційний захист, вона проходить «випробування» на засіданні кафедри або наукового підрозділу, де виконувалося дослідження.

- **Мета семінару:** Оцінити наукову новизну, теоретичне та практичне значення роботи, перевірити рівень апробації та дотримання академічної доброчесності.

- **Результат:** Надання Висновку про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації. Цей документ дійсний протягом 1 року.

2. Утворення спеціалізованої вченої ради

Згідно з сучасними правилами (Постанова КМУ №44), для кожного здобувача створюється разова спеціалізована вчена рада.

Склад ради (5 осіб):

1. Голова ради: Доктор наук, штатний працівник установи.
2. Рецензент 1: Доктор або кандидат наук, фахівець за темою (працівник установи).

3. Рецензент 2: (аналогічно).

4. Опонент 1: Зовнішній фахівець (з іншої установи).

5. Опонент 2: Зовнішній фахівець (з іншої установи).

Примітка для менеджерів: Важливо, щоб хоча б двоє членів ради мали публікації за напрямом дослідження здобувача (наприклад, у сфері HR-менеджменту або стратегічного управління) за останні 5 років.

3. Процедура публічного захисту

Захист проводиться у формі відкритої наукової дискусії. У 2026 році стандартною практикою є гібридний формат (офлайн із використанням засобів відеозв'язку та електронного підпису).

Основні кроки захисту:

1. Доповідь здобувача: 15–20 хвилин. Акцент на розв'язаній науковій проблемі в менеджменті.

2. Запитання та відповіді: Члени ради та присутні ставлять запитання щодо методів, розрахунків та практичних рекомендацій.

3. Виступи опонентів та рецензентів: Оприлюднення відгуків.

4. Наукова дискусія: Обговорення сильних і слабких сторін роботи.

5. Таємне голосування: У 2026 році проводиться за допомогою сертифікованих цифрових платформ.

4. Документальний супровід після захисту

Після успішного захисту установа формує атестаційну справу, яка надсилається до МОН України.

- **Оприлюднення:** Відеозапис захисту та текст дисертації мають зберігатися у відкритому доступі на сайті установи.

- **Отримання диплома:** Наказ про видачу диплома доктора філософії видається закладом вищої освіти на підставі рішення ради.

Питання для самостійного опрацювання

1. Підготовка доповіді: Складіть структуру виступу на 15 хвилин. Як розподілити час між актуальністю (Тема 1) та практичними рекомендаціями (Тема 5)?

2. Робота з відгуками: Як правильно готувати «відповіді на зауваження опонентів»? Опрацюйте етику наукової полеміки.
3. Цифровий підпис: Ознайомтеся з процедурою підписання електронних документів (КЕП) для подачі дисертації до репозитарію.
4. Вимоги до ради: Проаналізуйте профілі 5 потенційних вчених, яких ви б хотіли бачити у своїй раді. Чи відповідають вони вимогам щодо публікацій у Scopus/WoS?
5. Апеляція: Яка процедура оскарження рішення ради у разі відмови у присудженні ступеня?

Рекомендована література:

- Постанова КМУ від 12.01.2022 № 44 «Порядок присудження ступеня доктора філософії». (Ключовий документ).
- Закон України «Про вищу освіту» (статті щодо атестації кадрів).
- Васильєв О. Ю. *Оформлення та захист дисертації*. — К., 2024.
- Методичні рекомендації вашого університету щодо діяльності разових спеціалізованих вчених рад.

ГЛОСАРІЙ

I. Категоріальний апарат дослідження

• **Актуальність теми** — обґрунтування необхідності дослідження даної проблеми для розвитку теорії менеджменту та розв'язання практичних завдань сучасного бізнесу.

• **Гіпотеза наукова** — науково обґрунтоване припущення, що потребує перевірки; висувається для пояснення зв'язків між управлінськими явищами.

• **Об'єкт дослідження** — процес або явище в системі менеджменту (наприклад, система мотивації, стратегічний розвиток галузі), що створює проблемну ситуацію.

• **Предмет дослідження** — конкретні властивості, методи, механізми чи інструменти управління, які вивчаються в межах об'єкта (те, що безпосередньо розробляє аспірант).

• **Мета дослідження** — очікуваний кінцевий результат, спрямований на розв'язання наукової проблеми за допомогою конкретних методів менеджменту.

• **Наукова проблема** — усвідомлене супереччя між наявним станом системи управління та об'єктивною потребою в нових знаннях чи методах для її покращення.

II. Методологія та методи (Методичний інструментарій)

• **Валідність** — ступінь відповідності методів дослідження поставленим завданням, що гарантує достовірність отриманих результатів.

• **Дедукція** — метод переходу від загальних законів менеджменту до часткових висновків щодо конкретного підприємства.

• **Індукція** — метод узагальнення, за якого на основі аналізу діяльності окремих фірм формулюються загальні закономірності ринку.

• **Контент-аналіз** — метод кількісного та якісного аналізу змісту документів (статутів, стратегій, річних звітів компаній).

• **Методологічний підхід** — теоретична база, що визначає стратегію дослідження (системний, ситуаційний, інституційний, стейкхолдерський підходи).

• **Моделювання** — побудова логічної або математичної схеми управлінського процесу для вивчення його поведінки за різних умов.

III. Академічна доброчесність та публікації

• **Академічна доброчесність** — сукупність етичних принципів та правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу (відмова від плагіату, фальсифікації, фабрикації).

• **Імпакт-фактор (Impact Factor)** — показник цитованості наукового журналу, що визначає його впливовість у світовій спільноті.

• **Індекс Гірша (h-index)** — кількісний показник продуктивності вченого, що базується на кількості його публікацій та їх цитувань.

• **Квартиль (Q1, Q2, Q3, Q4)** — категорія наукового журналу, що визначає його авторитетність у базах Scopus/Web of Science (Q1 — найвищий).

- **Плагіат** — оприлюднення чужих результатів чи ідей під іменем власного автора без належного посилання.

- **DOI (Digital Object Identifier)** — унікальний ідентифікатор цифрового об'єкта (статті, книги), що забезпечує стаке посилання на нього в мережі Інтернет.

IV. Організація захисту (PhD-процедура)

- **Апробація** — оприлюднення та критична оцінка результатів дослідження на наукових конференціях, семінарах чи форумах.

- **Доктор філософії (PhD)** — перший освітньо-науковий ступінь, що здобувається на основі магістра і передбачає захист дисертації.

- **Наукова новизна** — нове знання, отримане автором вперше (нова методика, модель, алгоритм), що збагачує науку про менеджмент.

- **Опонент** — незалежний вчений, який здійснює критичну оцінку дисертації та готує відгук для спеціалізованої ради.

- **Разова спеціалізована вчена рада** — орган, створений для проведення одного захисту конкретного аспіранта, до складу якого входять 5 профільних фахівців.

- **Рецензент** — фахівець із закладу, де виконувалась робота, який проводить її попередню експертизу.

V. Сучасні концепції (Специфіка 2026 року)

- **ESG-менеджмент** — підхід до управління, що враховує екологічні, соціальні та управлінські чинники (часто стає об'єктом сучасних дисертацій).

- **Цифрова трансформація менеджменту** — процес переходу до управлінських моделей, що базуються на Big Data, штучному інтелекті та хмарних технологіях.

- **Research Gap (Наукова лакуна)** — виявлена вченим прогалина у чинних знаннях, на заповнення якої спрямована його дисертація.

Навчальне видання

Чикуркова Алла Дмитрівна

**МЕТОДИКА НАУКОВОГО
ДОСЛІДЖЕННЯ (ЗА
СПЕЦІАЛЬНІСТЮ ДЗ
«МЕНЕДЖМЕНТ») ТА ОРГАНІЗАЦІЯ
ПІДГОТОВКИ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ
РОБОТИ**

**Методичні вказівки для практичних (семінарських) занять
здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти на базі
ОС магістр, ОКР спеціаліст за спеціальністю ДЗ "Менеджмент" Редактор
А.Д. Чикуркова**

Підписано до друку 2025 р. Формат 30 × 42/4.
Папір офсетний. Ризографія. Авт. арк. 56.
Обл.–вид. арк. 2,33. Ум.д.а. 2,33 Тираж 20 прим. Зам._____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет»
32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12